



Universidad Nacional de Ingeniería

Facultad de Ciencias y Sistemas

Tesina para Optar al Título de Ingeniero de Sistemas

TEMA: Formulación de Estrategias para el Fortalecimiento de la Gestión
Administrativa de la Empresa Central Parts

Elaborado Por:

- ✓ Br. Helen del Rosario Morales Reyes 2009-29742
- ✓ Br. Rene Martin Jarquín Zeas 2009-29740
- ✓ Br. Héctor Rafael Gutiérrez Rosales 2009-29663

Tutor:

- ✓ Msc. Dora Gómez Jaime.

Fecha: 30 de Octubre 2014.

DEDICATORIA

Primeramente a Dios por habernos permitido llegar hasta este punto y habernos dado salud, ser el manantial de vida y darnos lo necesario para seguir adelante día a día para lograr nuestros objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A nuestras madres por habernos apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que nos han permitido ser personas de bien, pero más que nada, por su amor. A nuestros padres por los ejemplos de perseverancia y constancia que los caracterizan y que nos han infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

A nuestra maestra por su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales, por su apoyo ofrecido en este trabajo, por habernos transmitido los conocimientos obtenidos y habernos llevado paso a paso en el aprendizaje.

RESUMEN DEL TEMA

El presente es el análisis de la gestión administrativa actual de la Empresa Central Parts, dedicada a la comercialización de repuestos automotrices, este se realizó mediante la aplicación del Instrumento de Gestión Empresarial utilizado por el Instituto Nicaragüense de apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (**INPYME**), y el desarrollo de la entrevista al Sr. Armando Cortez.

De los resultados obtenidos en el diagnóstico se identificó las áreas y elementos que requieren ser mejorados y se formularon 39 estrategias para el mejoramiento de la Gestión Administrativa de la Empresa Central Parts. Entre la más relevante para su implementación en el corto plazo se encuentran: la elaboración de un plan de estratégico que refleje las directrices y las proyecciones en la organización y el establecer directivas, reglamentos y alineamientos de Recursos Humanos de la empresa.

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
JUSTIFICACIÓN	2
OBJETIVOS	3
Objetivos Específicos:	3
CAPITULO I: Diagnóstico de la Empresa	4
1.1 Descripción del Negocio.....	4
1.2. Diagnóstico sobre la Gestión Administrativa	6
1.2.1. Visión Empresarial Estratégica	6
1.2.2. Proceso Administrativo: Planificación	7
1.2.3. Proceso Administrativo: Organización	7
1.2.4. Proceso Administrativo: Dirección de Personal.....	8
1.2.5. Proceso Administrativo: Control	8
1.3. Diagnóstico sobre la Gestión de Mercadeo:.....	10
1.3.1. Política de Producto	10
1.3.2. Política de Distribución.....	11
1.3.3. Política de Precios	12
1.3.4. Política de Comunicación.....	12
1.4. Diagnóstico sobre la Gestión de Producción.....	13
1.4.1. Edificios e Instalaciones.....	13
1.4.2. Maquinaria y Equipo.	14
1.4.3. Higiene y Seguridad Laboral.....	14
1.5. Diagnóstico sobre la Gestión de Recursos Humanos	15
1.5.1. Proceso Gestión de Recursos Humanos.	15
1.6. Diagnóstico sobre la Gestión Financiera	17
1.6.1. Proceso Gestión Financiera.....	17
CAPITULO II: Propuesta de Estrategias para el Fortalecimiento de la Gestión Administrativa de la Empresa Central Parts	19
2.1.1. Estrategias sobre la Gestión Administrativa	20
2.1.1.1. Visión Empresarial Estratégica:	20
2.1.1.2. Planificación:	21

2.1.1.3. Organización.....	22
2.1.1.4. Dirección del Personal:	23
2.1.2 Estrategias de la Gestión de Mercadeo	25
2.1.2.1 Políticas de Producto:	25
2.1.2.2. Política de Distribución.....	26
2.1.2.3. Políticas de Precio:	27
2.1.2.4. Política de Comunicación.....	28
2.1.3 Estrategias sobre la Gestión de Producción:.....	29
2.1.3.1. Edificios e Instalaciones:	29
2.1.3.2. Maquinaria y Equipos.....	30
2.1.3.3. Higiene y Seguridad Ocupacional:	30
2.1.4. Estrategias sobre la Gestión de Recursos Humanos:	31
2.1.4.1. Recursos Humanos.....	31
2.1.5 Estrategias sobre la Gestión de Gestión Financiera:	33
2.1.5.1. Gestión Financiera	33
CONCLUSIONES.....	35
RECOMENDACIONES.....	36
BIBLIOGRAFÍA.....	37
Anexo N° 1 Entrevista Aplicas	
Anexo N°2: Instrumento de Gestión Empresarial (INPYME)	

INTRODUCCIÓN

Central Parts es una empresa que se dedica a comercializar repuestos para vehículos livianos y pesados al sector empresarial como a personas naturales en el Departamento de Managua; cuenta con una sucursal e inició sus operaciones en el año 2002, sus años de experiencia la han posicionado como una de las mejores en venta de repuestos de vehículos.

Organizacionalmente esta empresa se encuentra dividida en cinco áreas: Gerencia general, Administración, Ventas, Bodega e Informática. El gerente general de la empresa es el propietario y actúa como su representante legal, determina las políticas operativas, administrativas por las cuales se rige la empresa.

Central Parts en la actualidad realiza todas sus operaciones de forma empírica, cada uno de los procesos que en ella se realizan son desarrollados de manera desordenada sin existir un control de actividades, objetivos o metas definidas a las cuales se adhieran todos sus empleados para desarrollar de manera satisfactoria sus funciones. Con el fin de mejorar la gestión administrativa de la empresa se desarrolló el trabajo de Tesina **“Formulación de Estrategias para el Fortalecimiento de la Gestión Administrativa de la Empresa Central Parts”** para lo que se desarrolló un diagnóstico de la situación actual a partir del que se formularon en total 39 estrategias que permitan su mejoramiento.

El trabajo está estructurado de la forma siguiente:

El capítulo 1 presenta en resumen la situación actual del negocio descritas por áreas de trabajo.

El capítulo 2 presenta las estrategias formuladas a partir del resultado del Diagnóstico de Gestión administrativa.

JUSTIFICACIÓN

La formulación de estrategias que fortalezcan la gestión administrativa en la empresa Central Parts será muy beneficioso dado que inicialmente le permitirá a través del diagnóstico identificar y conocer cuáles son sus fortalezas y debilidades. Esto permitirá valorar aquellos aspectos importantes a mejorar, las oportunidades de crecimientos y beneficios que puede poner en práctica para mejorar su servicio así como el funcionamiento de las diferentes áreas.

De igual forma contar con estrategias de negocio que reúnan toda la información necesaria para desarrollar el trabajo de la empresa y los lineamientos generales que debe de seguir son muy importante para Central Parts. Estas le permitirán enfocar las metas y objetivos del negocio, coordinar los diferentes factores de la empresa que son necesarios para el éxito, así como la realización de tareas de acuerdo con un calendario establecido y un modelado que permite trabajar con flexibilidad en la organización, al ofrecer la posibilidad de realizar cambios cuando algunos de los factores del negocio experimentan variaciones, lo cual ayudará a mejorar el funcionamiento organizacional de Central Parts.

Adicionalmente este documento servirá como insumo a la empresa para determinar una planificación adecuada de los recursos humanos, materiales y financieros que posee el negocio, tomando en cuenta aquellas actividades que tienen mayor prioridad; atendiendo factores en los cuales la empresa tenga mayor debilidad y mediante ellos realizar acciones los cuales permitan un crecimiento general de la empresa siempre enfocados en la mejora continua.

OBJETIVOS

Objetivo General:

Formular estrategias para el fortalecimiento de la gestión administrativa de la empresa Central Parts

Objetivos Específicos:

- ✚ Análisis de la gestión administrativa actual de la empresa Central Parts.
- ✚ Formular estrategias para el mejoramiento de la gestión administrativa.

CAPITULO I: Diagnóstico de la Empresa

1.1 Descripción del Negocio

La empresa Central Parts fue fundada en el año 2002 en la ciudad de Managua, es una empresa familiar que inició con un capital proporcionado por la familia Cortés fundadores y actuales dueños de la empresa. Sus instalaciones están ubicadas de plásticos modernos 2 ½ cuadra al sur, en carretera norte; en un área comercial y altamente competitiva del departamento de Managua.

Desde el inicio se ha dedicado a la comercialización y distribución de repuestos para vehículos livianos y pesados para el sector empresarial como a personas naturales; ofreciendo calidad y precios accesibles. Actualmente posee una gran gama de productos importados los cuales van desde lubricantes, llantas y repuestos eléctricos todo en la rama automotriz.

Con el fin de obtener información para el desarrollo del diagnóstico se hizo uso de fuentes de información primaria y secundaria. Las técnicas utilizadas fueron la entrevista y la observación directa.

La entrevista aplicada fue no estructurada, seleccionada por ser flexible, abierta y puede ser adaptada a las diversas situaciones y características particulares según el objetivo que se desea alcanzar.

La persona entrevistada fue el Gerente propietario, seleccionado por ser la persona que se encuentra en el nivel más alto dentro de la empresa y quien conoce todas las áreas y cada una de las funciones que se realizan. El detalle del cuestionario aplicado se puede ver en el anexo N°1.

La observación directa, permitió verificar la información obtenida en la entrevista y otros aspectos importantes para la elaboración de este estudio. Se realizaron visitas por 4 días a la empresa Central Parts, en los cuales se observó el desarrollo del proceso de venta, el estado de las instalaciones y el comportamiento de los trabajadores.

Para el proceso de venta la empresa cuenta con una pequeña sala de ventas en la cual los trabajadores ofrecen los productos a los clientes, si los mismos deciden adquirir el producto se realiza el proceso normal de facturación, en algunos casos y en dependencia de la cantidad de los productos que se facturan estos son entregados a los clientes en las bodegas.

En lo que corresponde a la distribución de los trabajadores, la empresa cuenta con 15 trabajadores los cuales pueden incrementar en dependencia de las épocas del año como navidad, los empleados se encuentran divididos en diferentes áreas (Gerencia general, área de finanzas, informática y administración) de los cuales se pudo observar que la mayoría del trabajo administrativo se realiza por el gerente propietario.

Las actividades de venta y facturación de los productos son realizadas por los vendedores los cuales están algo desmotivados y en muchas ocasiones realizan actividades que no le corresponde a su puesto lo cual genera molestia. Todo el trabajo que se realiza en la empresa es centralizado dado que sin importar cuál sea la actividad realizada esta tiene que ser verificada por el gerente propietario de la empresa.

Para la elaboración del diagnóstico de la empresa Central Parts, se hizo uso del instrumento de gestión empresarial utilizado por el Instituto Nicaragüense de apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (**INPYME**); está dividido en los siguientes acápite:

- Diagnóstico sobre la gestión administrativa.
- Proceso administrativo.
- Diagnóstico sobre la gestión de mercadeo.
- Diagnóstico sobre la gestión de recursos humanos.
- Diagnóstico sobre la gestión financiera.
- Diagnóstico sobre la gestión de producción.

Cada uno de estos acápite son desarrollados a lo largo del diagnóstico de la gestión empresarial excepto el Diagnóstico sobre la gestión de la producción en

su totalidad, dado que la empresa Central Parts es una empresa que se dedica a la comercialización de productos automotrices, sin embargo se presenta un análisis de edificios e instalaciones, maquinarias y equipos, seguridad e higiene y laboral correspondiente al diagnóstico de gestión de producción.

1.2. Diagnóstico sobre la Gestión Administrativa

1.2.1. Visión Empresarial Estratégica

Según los resultados obtenidos en el aspecto de Visión empresarial estratégica la empresa no tiene definida de forma escrita la misión, la visión y los objetivos, y aunque no estén definidos se propicia a nivel interno en cierta medida un buen funcionamiento de la empresa. Por ende se puede asegurar que los instrumentos estratégicos no se encuentran de manera visible y accesible a los trabajadores, y demás personas relacionadas con la empresa. De igual forma la empresa no tiene formulado un plan estratégico que sirva de apoyo y directriz en la labor que realizan.

La empresa cuenta con un catálogo de venta que presenta de forma clara y detallada los productos que ofrece, considera que esta alternativa les ha brindado un método muy completo para ofrecer los productos y muchos de sus clientes han manifestado que les agrada este método de comercialización, debido a que no es común encontrar en este tipo de empresas catálogos donde se les brinde información completa de los productos.

Central Parts es una empresa que creció y se edificó en el seno familiar, fue imposible que los trabajadores tuvieran parte en la constitución y formación de esta, dejando sus participaciones y posibles iniciativas de un lado, lo que no cierra puertas a que en un futuro estos puedan aportar nuevas ideas en el crecimiento y fortalecimiento de la empresa, lo que generaría una visión positiva a la misma en pro de su mejoramiento, y contribuiría a un ambiente laboral saludable y de los que se esperarían buenos resultados dentro de la organización.

1.2.2. Proceso Administrativo: Planificación

En cuanto al análisis del proceso de planificación es importante destacar que no se realiza de manera correcta, es decir lo único que se planifican son las compras que se tienen que realizar. El proceso de planificación es más extenso es por ello que en lo que corresponde a este aspecto la empresa Central Parts puede mejorar en muchos aspectos.

En la actualidad no se cuenta con formas de control adecuado de las asistencias de los empleados que permita llevar un registro de llegadas y asistencia así como la definición de políticas dentro de la empresa; lo mismo ocurre con algunos aspectos correspondientes a las mejoras de las instalaciones, por ello hace falta definir los instrumentos de planificación de las actividades.

En esta organización no existen metas específicas, lo que dificulta en muchas ocasiones el actuar de las personas que trabajan en la empresa, no saber qué actividades tienen mayor prioridad que otras incide en el actuar del personal, lo que generan problemas en algunas situaciones y por ende afecta en el desarrollo, crecimiento y funcionamiento de la empresa.

1.2.3. Proceso Administrativo: Organización

De forma empírica la empresa cuenta con cuatro áreas de trabajo siendo estas: la Gerencia general y las áreas de finanzas, informática y administración sin embargo las funciones que realizan cada una de estas no están claramente definidas de forma escrita, siendo esto una posible causa de equívocos que trae conflictos en el funcionamiento interno; los que se refleja en las prácticas cotidianas de la empresa.

Un aspecto muy importante que atañe de una vasta responsabilidad del empleador, es lo concerniente al orden y aseo de cada área, la descripción y especificación de las actividades que cada quien debe desempeñar y la existencia de un reglamento interno que debe regir en el funcionamiento de la misma, todos estos aspectos se deben de establecer con más solidez dentro de la organización.

El mejoramiento de los aspectos antes señalados puede contribuir de forma positiva a la organización en aspectos internos, en un adecuado funcionamiento y por ende una mayor eficacia en la prestación de servicios, generando así un crecimiento empresarial exitoso.

1.2.4. Proceso Administrativo: Dirección de Personal

En Central Parts el proceso de motivación no es de alta prioridad para la gerencia, en cuanto a la remuneración, los procesos se realizan de forma tal que el trabajador ejerce sus funciones solo con el objetivo de obtener su salario. La gerencia no se involucra directamente con la promulgación de un trabajo en equipo en la organización, sin embargo entre los empleados existe una relación abierta que sin necesidad de ser promovido por la gerencia, surge de manera espontánea lo que facilita en algunas ocasiones el trabajo en equipo.

La toma de decisiones de la organización es de forma centralizada, si surge alguna necesidad o requerimiento por parte de algún empleado el único que tiene la decisión de gestionar es el gerente, el poco proceso de retroalimentación que se realiza por parte de los empleados no es documentado.

El liderazgo por ahora muestra como limitante que la gerencia no involucra o consulta a los trabajadores su opinión sobre las decisiones de la organización, aspecto que es primordial para el crecimiento de cualquier empresa ya que tomar en cuenta la opinión de los trabajadores puede ayudar en la motivación y realizar las tareas asignadas con más entrega y compromiso.

1.2.5. Proceso Administrativo: Control

El seguimiento al trabajo que se realiza en la empresa, se propone únicamente en los volúmenes de ventas obtenidos al fin de mes, no existe otro tipo de control de cumplimiento de las metas de la empresa.

El control de asistencia y puntualidad se realiza de manera empírica (mediante la observación), para ello el gerente es quien abre las puertas de la empresa y en ese momento puede observar la asistencia de los trabajadores.

No existen estándares de calidad establecidos de manera formal, solo se aconseja a los trabajadores como deben de ser tratado los clientes, los índices de desempeño mensuales se basan únicamente en los volúmenes de venta obtenidos.

El sistema de facturación e inventario del que dispone la empresa realiza entre los reportes, el de los volúmenes de venta de la empresa, cabe destacar que no existen control de ventas por vendedor solo se lleva un volumen de venta total.

La competitividad nacional es un punto de partida para establecer precios y calidad en los productos que ofrece la empresa, la cual intenta mantener un estándar de calidad por encima del promedio en el mercado.

La competitividad internacional no afecta directamente a la empresa la cual únicamente importa directamente con proveedores norte americanos mediante catálogos de productos.

Los productos importados no pasan por un control de calidad la única forma de medirla es con la satisfacción del cliente, si se presentan demasiadas quejas o devoluciones de un producto este debe de ser cambiado, esto va a depender de las condiciones en las que se dé la devolución, así mismo el producto con la falla es reportado al proveedor para realizar la transacción de cambio correspondiente.

Los servicios no tienen un control de calidad, únicamente se observa la actuación de los trabajadores al momento de una venta, de esta manera se da a conocer si está brindando de manera correcta o no el servicio. Se lleva un control de las devoluciones de productos lo que permite considerar para análisis de la garantía brindada por el proveedor.

El control de existencia de los productos se lleva de manera correcta a través de un sistema que muestra la cantidad de cada uno de los productos, así como las cantidades mínimas de existencia.

En lo que corresponde al control de costos y gastos estos registros se llevan en documentos de Excel, aunque no se guardan en su totalidad se puede decir que existe un control. De la misma forma se controla los ingresos y egresos, pero no siempre se guardan en tiempo y forma por lo que algunas veces puede perder la veracidad de los datos.

1.3. Diagnóstico sobre la Gestión de Mercadeo:

1.3.1. Política de Producto

En Central Parts, todos los productos y partes para vehículos que se venden se ofrecen en base a la exigencia de sus clientes, el gerente trata de comprar aquellos productos que más han sido demandados en los últimos períodos en el mercado, pero cabe señalar que esto no se documenta, es decir se centran en surtir lo que más se vende en el mercado y no se adquieren productos que los clientes eventuales necesiten, siendo esto una debilidad en la organización, a menos que se realizan pedidos especiales por clientes fijos de la empresa.

La demanda de los productos se estima en base a los pedidos que se toman de los clientes, por lo que no cuentan con un método específico para estimar la demanda de mercado.

En relación al servicio de venta, Central Parts tiene aspectos positivos actualmente realizan el servicio post-venta para conocer la satisfacción de los clientes una vez realizada la compra. Como parte de este servicio el vendedor deberá de indagar las causas de la insatisfacción del producto, se le notifica al gerente y este se encarga de mejorar y ofrecer el producto que cumpla con las expectativas deseadas.

Los trabajadores de Central Parts no se capacitan para poder abordar a los clientes, sin embargo el gerente promueve e insita a los trabajadores a la profesionalidad en sus labores de atención al cliente de la manera correcta, brindándole asesoría para que los clientes conozcan que es lo que se debe de comprar para su vehículo.

En Central Parts se posee una gama diversificada de partes y repuestos de vehículos las que se muestran a los clientes a través de catálogos. Se conoce en cierta medida los productos sustitutos que ofrece la competencia, lo cual les permite atacar y ser más competitivos en el mercado.

1.3.2. Política de Distribución.

Central Parts no ha realizado un estudio para poder conocer el segmento de mercado que puede atender, sin embargo su experiencia le ha permitido dividir a sus clientes tomando como referencia la clase media y alta, esto en dependencia de los clientes que asisten al negocio, los cuales asisten por el precio de los productos y otros por no encontrar el repuesto en otras empresas dedicadas al mismo giro, es por ello que a pesar de no haber realizado ningún estudio para conocer el segmento de mercado, la empresa tiene definido su segmento de mercado de manera empírica.

Adicionalmente la empresa no cuenta con planes de mercadeo en los cuales se presenten nuevas líneas de productos, canales de distribución definidos, métodos para promoción y ventajas competitivas que puedan hacer crecer a la organización. Sin embargo según la ubicación del negocio este se sitúa en un lugar muy comercial como lo es el sector de carretera norte de la ciudad de Managua.

1.3.3. Política de Precios

La gestión de mercadeo es el análisis comercial de una empresa con el objetivo de captar y retener la atención de los clientes. Determinar el precio de los productos es una variable fundamental para la obtención de beneficios y de esta forma mantener activa el funcionamiento de la empresa, para Central Parts la gestión de mercadeo es de gran importancia y más aún las políticas de precios.

En la actualidad la empresa trabaja mediante un método basado en costo, el cual le permite establecer un margen de contribución en dependencia del costo de adquisición de los mismos y los precio de mercado.

La estructura de costos dentro de la empresa está bien definida, al ser una pequeña empresa el manejo de los costos no se torna difícil, se llevan registros en documentos de Excel en los que se detallan todos los costos de adquisición de los productos y márgenes de ganancias.

La empresa tiene claramente definido su segmento de mercado, a medida de su crecimiento y experiencia Central Parts ha podido incursionar en el sector empresarial, es por ello que dentro de la empresa existen precios diferenciados en función del tipo de cliente y de la cantidad de productos que adquieren, esto sirve de base para aplicar descuentos desde un 5%.

La empresa no cuenta con mecanismos para prever las variaciones en los precios de los productos, ante esta situación muchas veces los productos se estancan y por ende genera pérdidas para el negocio.

1.3.4. Política de Comunicación

Las políticas de comunicación son factores fundamentales para conocer el mercado meta, las oportunidades de crecimientos y la competencia. En algún momento la empresa implementó métodos de publicidad como anuncios por radio pero no se obtuvieron los resultados esperados, razón por la que decidieron no seguir invirtiendo en publicidad.

Actualmente para Central Parts la publicidad no es su prioridad es por ello que no invierte sus recursos en promociones. La empresa ha sido conocida en el mercado gracias a las recomendaciones que realizan los clientes a sus amigos y familiares, por lo cual no ha sentido la necesidad de volver a invertir en publicidad porque considera que la calidad de los productos que ofrece es el mayor atractivo para sus clientes.

Sin embargo de manera mínima realiza publicidad, puesto que algunas ocasiones como navidad y aniversario de la empresa obsequian tazas, lapiceros, calendarios y camisetas con el nombre de la empresa como obsequio a sus clientes potenciales por su fidelidad.

1.4. Diagnóstico sobre la Gestión de Producción.

1.4.1. Edificios e Instalaciones

Las instalaciones de la empresa se encuentran en buen estado, cuentan con una iluminación y ventilación adecuada para que las personas que laboran en la empresa realicen las diferentes actividades en un adecuado ambiente de trabajo. Son de concreto y brindan excelentes condiciones, tiene una pequeña sala de ventas y dos bodegas.

La empresa no cuenta con planos de sus instalaciones en las cuales se pueda observar su estructura de forma más detallada, esto se debe a que cuando se realizó la construcción, esta no se hizo bajo ningún parámetro simplemente se les indicó a los encargados de la obra como se quería la nueva instalación. A medida que lo años han pasado se le han realizado cambios y mejoras a las instalaciones las que incluyen la construcción de una bodega más grande en la cual son almacenados los productos, en algunas ocasiones y en dependencia de la cantidad de producto que los clientes solicitan estos son entregado en las bodegas la cual brinda las condiciones adecuadas para llevar a cabo este proceso.

La empresa no cuenta con un programa de mantenimiento de edificios e instalaciones, cuando se presenta algún daño en las instalaciones están son reparadas o cambiadas.

1.4.2. Maquinaria y Equipo.

Central Parts tiene un registro del inventario de los activos, sin embargo no se mantiene actualizado. Siendo esta una empresa de servicio y no de producción no existe un diagrama de distribución de equipos, el área de informática es la que otorga los equipos cómputo a las diferentes áreas.

Los activos de la empresa son equipos informáticos que en su mayoría trabajan constantemente y se les da mantenimiento correctivo cada vez que es requerido, no se hace mantenimiento preventivo, es decir se realizan reparaciones a los equipos de cómputo cuando estos presentan algún inconveniente con el hardware o software.

Existe una maquinaria de transporte de los productos la que se encuentra en buen estado y se le realizan mantenimiento de manera periódica. Los mostradores en área de venta se mantienen en muy buen estado y se les brinda mantenimiento correctivo cuando es necesario. La empresa no tiene un programa de mantenimiento de equipos y maquinarias, ya que en la mayoría de estos solo se realizan mantenimientos correctivos y no preventivos.

1.4.3. Higiene y Seguridad Laboral

La higiene y seguridad laboral tiene por objeto la aplicación de medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo. En lo que corresponde a seguridad la empresa Central Parts no se encuentra muy bien, puesto que solamente cuenta con un extintor para cualquier eventualidad que se presente.

La empresa no cuenta con un plan de prevención y atención de riesgos en ninguna de sus áreas por lo que si se presenta algún problema no están preparados para enfrentarlo, así mismo no ha capacitado al personal en temas de prevención y atención a desastres en ninguna de sus áreas.

1.5. Diagnóstico sobre la Gestión de Recursos Humanos

1.5.1. Proceso Gestión de Recursos Humanos.

La gestión de Recursos Humanos ayuda en la planeación, organización y desarrollo del talento humano con el objetivo de promover el desempeño eficiente del personal que compone una estructura organizacional, es por ello la importancia de su implementación. Desde sus inicios la empresa Central Parts ha carecido de un área de recursos humanos siendo esto una limitante de una buena gestión del talento humano.

En la actualidad la empresa realiza de manera empírica los procesos que se realizan en Recursos Humanos entre ellos Reclutamiento, Selección y Contratación. No se tiene claramente definido los procesos de Reclutamiento, Selección y Contratación del personal, el gerente general es el que se encarga de gestionar y realizar estas tareas.

Para el reclutamiento del personal, no se realiza ninguna convocatoria para la nueva plaza, cuando se necesita de un nuevo miembro son los mismos trabajadores de la empresa los que se encargan en recomendar a un familiar o amigo para la entrevista con el gerente. Es decir que no existe la promoción de cargo de trabajadores.

En el proceso de contratación se le orienta al nuevo trabajador cuales son las tareas que tiene que realizar, su horario de trabajo y la forma de pago. La empresa cuenta con políticas de administración de salarios pero en este no se

contemplan otros sistemas de remuneración. La empresa cumple con las fechas establecidas de pago de salarios.

Donde se contrata más personal es para el trabajo en bodegas y ventas por lo cual la empresa no considera necesario implementar un proceso de inducción del personal; ya que la empresa es pequeña y las actividades que realizan no requieren de mucha explicación, y son los compañeros de labores quienes les brindan el apoyo cuando tienen algún inconveniente con sus tareas.

La evaluación al desempeño y la capacitación son elementos de suma importancia dentro de la gestión de talento humano, esto permite a la empresa conocer el grado de eficiencia de los trabajadores, sus habilidades y cumplimiento a las tareas asignadas; sin embargo en la empresa nunca se ha realizado una evaluación al desempeño, y no cuenta con un método definido para este proceso. Hasta la fecha; la gerencia considera que no es necesario implementar un método de evaluación la razón es porque la gerencia desconoce la importancia y los beneficios que se puede obtener.

El nivel de rotación del personal es muy alto debido a la desmotivación ya que no se promueve en la empresa un adecuado clima organizacional y la asignación adecuadas de las actividades; esto hace que los trabajadores se sienten abrumados porque realizan actividades que no les corresponde y por la cuales no fueron contratados, generando inconformidad siendo esto la razón principal de despidos o renunciaciones.

En los momentos de conflictos la empresa no ha definido un procedimiento que permita atender y dar solución a quejas, reclamos o conflictos laborales, y es el gerente general de la empresa quien sirve de mediador y busca alternativas de solución a los problemas.

1.6. Diagnóstico sobre la Gestión Financiera

1.6.1. Proceso Gestión Financiera.

La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias, por ello su gran importancia dentro de las organizaciones, Central Parts conoce su importancia y aunque no aplique de manera correcta todos los aspectos que conlleva una buena gestión financiera, lo poco que aplica le ha permitido mantener y utilizar el dinero para llevar por un buen camino a la empresa.

En aspectos contables la empresa lleva control de algunas transacciones en libros de Excel, como el registro de los productos, en él se detallan los costos de compra de los productos, costos indirectos y el precio de venta. La empresa no elabora presupuesto de caja que le permita tener una perspectiva amplia sobre la ocurrencia de entradas y salidas de efectivo en un período determinado, que permita tomar las decisiones adecuadas sobre el uso y manejo del dinero obtenido de las transacciones de las ventas de los productos. Esta actividad la realiza el gerente anotándolas en el libro de diario donde lleva el registro de cada una con su número de factura.

De igual forma se realizan balances generales y estados de resultados en Excel en los cuales se detallan todos los movimientos de la empresa, a pesar de ello la contabilidad no se lleva al día y muchas veces los datos no están actualizados.

El gerente tiene conocimiento para calcular el capital de trabajo puesto que es el que maneja y toma las decisiones de la empresa, por ello conoce todo lo relevante a costos, pago de nómina y todo lo necesario para que la empresa pueda operar. El gerente calcula la utilidad que se divide entre los socios.

Al ser el único administrador de los ingresos y gastos de la empresa separa las cuentas y gastos de la empresa de las cuantas personales y administra el dinero en cuentas bancarias. La empresa es de sociedad colectiva y él tiene que brindar informes sobre el funcionamiento de la misma a sus socios.

Entre los compromisos que se cumplen y es una prioridad para la empresa es el pago de impuesto, pago de nómina, pago a proveedores tratando de evitar pago de multas, intereses u otro costo adicional.

Después haber desarrollado el diagnóstico de la empresa Central Parts a través del instrumento de Gestión Empresarial de la MYPYME, el cual permitió conocer la situación actual de la empresa, el siguiente paso fue la identificación de aquellas áreas con mayor debilidad y la formulación de estrategias para el fortalecimiento de su gestión administrativa, el detalle de estas estrategias se muestra en el siguiente capítulo.

CAPITULO II: Propuesta de Estrategias para el Fortalecimiento de la Gestión Administrativa de la Empresa Central Parts

Mediante el diagnóstico obtenido a través de la aplicación del instrumento de Gestión Empresarial utilizado por el Instituto Nicaragüense de apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (**INPYME**); se logró identificar todos aquellos puntos vulnerables dentro de la empresa los cuales se necesitan atacar para mejorar su funcionamiento.

En base a todos los puntos vulnerables y haciendo uso de igual forma del instrumento de Gestión Empresarial se formularon las siguientes estrategias, las cuales serán de gran ayuda para el fortalecimiento de la gestión administrativa de la empresa Central Parts.

La herramienta de Gestión Empresarial dio como resultado general a la empresa Central Parts una calificación de **Regular**. Este resultado se obtuvo a partir de los puntos derivados de la hoja de ingreso de datos, a partir de estos resultados se realizaron comparaciones con los puntos que debería de tener cada diagnostico según los criterios de la herramienta, mediante estas comparaciones y su ponderación cada uno de los diagnósticos obtienen una calificación de:

- Diagnóstico sobre la Gestión Administrativa. (Bueno)
- Diagnóstico sobre la gestión de mercadeo. (Muy bueno)
- Diagnóstico sobre la gestión de producción.(Regular)
- Diagnóstico sobre la gestión de Recursos Humanos.(Bueno)
- Diagnóstico sobre la gestión Financiera. (Bueno).

Los detalles de los puntajes obtenidos pueden ser verificados en el Anexo N°1 de este documento.

2.1. Formulación de Estrategias

Para la formulación de estrategias se hizo uso del instrumento de Gestión Empresarial, en el cual se trabajó con la hoja titulada “*hoja de ingreso de datos*” que presenta el puntaje obtenido en cada uno de los temas que conforman el diagnóstico de Gestión Administrativa, Gestión de Mercadeo, Gestión de Producción, Gestión de Recursos Humanos, Gestión financiera, los que se presentaron en el desarrollo del capítulo I.

Se evaluó cada diagnostico con sus diferentes temas, cada uno de ellos fue evaluado con puntajes desde 1 a 5, siendo 1 el de menor valor y 5 el de mayor valor. Fueron seleccionados aquellos temas cuyo puntaje obtenido oscilaban entre 1 y 3 debido a que estos puntos son considerados como críticos como se muestra a continuación. (Ver Anexo 2)

2.1.1. Estrategias sobre la Gestión Administrativa

2.1.1.1. Visión Empresarial Estratégica:

Los elementos considerados con más debilidad pero que a su vez son aspectos que brindan la oportunidad de mejorar son.

- La empresa no tiene elaborada adecuadamente su Misión.
- La empresa no tiene elaborada adecuadamente su Visión.
- La empresa no tiene formulado adecuadamente sus objetivos.
- La empresa no cuenta con un Plan Estratégico.

De estos aspectos se derivan las estrategias mediante las cuales la empresa mejorara en el tema de Visión empresarial estratégica.

Estrategias:

- ✓ Involucrar de manera intensiva a los trabajadores en la formulación de las estrategias del negocio.

- ✓ Elaborar un plan de estratégico que refleje las directrices y las proyecciones en la organización de Central Parts.
- ✓ Implementar planes estratégicos en todos los niveles de la organización.
- ✓ Lograr la implementación de procesos que permitan la diferenciación del concepto de empresa y negocio.

Objetivo:

- ❖ Elaborar con la participación de los empleados un plan estratégico que sirva como guía para el mejoramiento administrativo de la empresa Central Parts.

2.1.1.2. Planificación:

Los elementos considerados con más debilidad pero que a su vez son aspectos que brindan la oportunidad de mejorar son.

- El empresario no realiza planificación las actividades de la empresa.
- No se utiliza instrumentos de planificación (POA, otros).
- No existen Planes de corto, mediano y largo plazo.
- No existen metas concretas de crecimiento del negocio.

De lo anterior se obtiene como estrategias que reduzcan los efectos negativos de esos elementos:

Estrategia:

- ✓ Diseñar la metodología e instrumentos de planificación para corto, mediano y largo plazo.

Objetivos:

- ❖ Constituir la metodología de planificación de la empresa Central Parts.
- ❖ Definir la filosofía institucional e imagen general de la empresa.

2.1.1.3. Organización.

Se presentan los temas tratados en la entrevista realizada al gerente, en los cuales la empresa tiene mayor deficiencia en la parte de organización.

- No existe una definición de puestos, funciones y responsabilidades de los colaboradores.
- No existe coordinación entre áreas de trabajo de la empresa.
- Tiene poco orden y aseo en cada área de actividades de la empresa.
- La descripción de procedimientos y métodos de trabajo no es la adecuada.
- No cuentan con un reglamento interno.

Las lista de temas antes mencionada fue sometida a un análisis del cual se generaron las siguientes estrategias las cuales mejoraran de manera gradual ya sea cada uno de los puntos o más de un punto a la vez.

Estrategias:

- ✓ Elaborar un manual de funciones y procedimientos de la empresa Central Parts.
- ✓ Establecer directivas, reglamentos y alineamientos de Recursos Humanos en la empresa Central Parts.
- ✓ Implementar normas y políticas en el cual se involucren todas las áreas de la organización.

Objetivo:

- ❖ Mejorar los procesos administrativos de Recursos Humanos con el fin de realizar las operaciones de forma eficiente.

2.1.1.4. Dirección del Personal:

La tabla a continuación nos define los temas en los que la empresa tiene más dificultades con respecto a dirección del personal.

- La gerencia de la empresa no se preocupa por mantener la motivación de los colaboradores.
- La gerencia no promueve entre los colaboradores un clima adecuado de relaciones humanas y el trabajo en equipo.
- La gerencia no involucra a los colaboradores en la identificación, análisis y toma de decisiones a los problemas de la empresa.
- La gerencia de la empresa no implementa un adecuado liderazgo.

Los temas presentados en la lista antes descrita fueron tomados como pautas para la generación de estrategias, las cuales permitan fortalecer y contar con una dirección del personal dentro de la empresa.

Estrategias:

- ✓ Crear mecanismos para la identificación y análisis de los problemas de la empresa que involucre a los trabajadores.
- ✓ Mantener una comunicación fluida entre colaboradores de la empresa.
- ✓ Realizar actividades extra laborales tomando en cuenta a los trabajadores de cada área.

Objetivo:

- ❖ Mantener un clima laboral agradable entre las áreas y trabajadores de la empresa.

2.1.1.5. Control.

Considerando todos los temas tratados en el diagnóstico de control, se logró identificar la siguiente lista de aspectos que se encuentran en nivel críticos dentro de la empresa.

- No se da seguimiento al cumplimiento de las metas definidas en la empresa.
- No se lleva control de la asistencia y puntualidad del personal.
- No se usan estándares de calidad e índices de desempeño mensuales.
- No usan como referencia estándares de competitividad internacional.
- No se controla la calidad de los productos y /o servicios.

Estos temas tratados en la aplicación de la herramienta de Gestión Empresarial correspondientes a control se encuentran en nivel crítico, por lo cual se desarrollaron las siguientes estrategias, las cuales fueron formuladas agrupando aquellos temas que tienen relación entre sí, para ello se formularon las siguientes estrategias:

Estrategias:

- ✓ Definir el sistema de evaluación al desempeño de los trabajadores de la empresa.
- ✓ Establecer el formato de control y seguimiento de los planes de trabajo de la empresa.

Objetivos:

- ❖ Dar seguimiento al cumplimiento de los planes de trabajo elaborados.
- ❖ Lograr un adecuado control y monitoreo de las tareas que se realicen los trabajadores de la empresa.

2.1.2 Estrategias de la Gestión de Mercadeo

2.1.2.1 Políticas de Producto:

Considerando todos los temas tratados en el diagnóstico de políticas de productos, se logró identificar la siguiente lista de aspectos que se encuentran en nivel críticos dentro de la empresa.

- La empresa no cuenta con un instrumento de consulta para conocer la demanda que tienen sus clientes sobre los productos que elabora su empresa.
- No cuentan con un plan que les permita identificar el nivel de innovación y mejoramiento en los productos y servicios que ofrecen.
- La empresa en cierta medida conoce sobre la calidad y variedad de los productos sustitutos de la competencia.
- No se conocen ni se evalúan los productos complementarios que la empresa puede ofrecer.
- La empresa no toma en cuenta lo que hace la competencia en relación al mercadeo de los productos.

Tomando en cuenta los temas tratados en la aplicación de la herramienta de Gestión Empresarial y los cuales se encuentran en nivel crítico se desarrollaron las siguientes estrategias:

Estrategias:

- ✓ Realizar estudios para conocer la demanda de los productos ofrecidos por la empresa.
- ✓ Diversificar y ampliar la gama de productos y partes que se ofrecen actualmente al mercado.
- ✓ Conocer el servicio, calidad y variedad que presenta la competencia.

Objetivos:

- ❖ Mantener un mejor nivel que la competencia en cuanto a calidad de servicio y calidad de los productos ofrecidos por la empresa.
- ❖ Caracterizar la demanda y oferta de productos ofrecidos por la empresa.

2.1.2.2. Política de Distribución

Considerando todos los temas tratados en el diagnóstico de políticas de distribución, se logró identificar la siguiente lista de aspectos que se encuentran en nivel críticos dentro de la empresa.

- No se conoce con exactitud el segmento de mercado que atiende la empresa.
- La empresa no elabora Planes de Mercadeo escritos, considerando lo que hace la competencia.
- No se cuenta con información de mercados referente a los clientes competidores y productos.
- La capacitación para el personal de ventas no es prioridad.
- La empresa no cuenta con planes de incentivos y comisiones sobre ventas logradas.
- No se tiene clara cuales son las ventajas competitivas y posicionamiento en cada uno de los segmentos de mercado.
- No es de suma importancia el gasto en comunicación promocional (Fuerza de ventas, Catálogos, Ferias, Publicidad Radial, TV, etc).

Tomando en cuenta los temas tratados en la aplicación de la herramienta de Gestión Empresarial y considerando los que están en un nivel crítico se desarrollaron las siguientes estrategias formuladas agrupando aquellos temas que tienen relación entre sí, para ello se formularon las siguientes estrategias:

Estrategias:

- ✓ Incluir dentro de los procesos de venta medios de transporte para aplicar canales de distribución más efectivos.
- ✓ Identificar nuevos segmentos de mercados mediante la realización de estudios de marketing.
- ✓ Acceder a planes de capacitación sobre atención al cliente brindado por Ministerio de Economía Familiar Comunitaria y Asociativa (**MEFCCA**).
- ✓ Diversificar y ampliar la gama de productos y partes que se ofrecen actualmente al mercado.
- ✓ Establecer proyectos de publicidad y promoción del negocio por medio de canales nacionales y anuncios en la radio.

Objetivos:

- ❖ Capturar nuevos segmentos de mercado para la comercialización de sus productos.
- ❖ Dar a conocer los productos y el nombre del negocio a nivel nacional.
- ❖ Mejorar los canales y formas de distribución de los productos.

2.1.2.3. Políticas de Precio:

Considerando todos los temas tratados en el diagnóstico de políticas de precio, se logró identificar la siguiente lista de aspectos que se encuentran en nivel críticos dentro de la empresa.

- La empresa no conoce estrategias para definir precios.
- La empresa no implementa mecanismos para prever las variaciones en los precios de los productos.

Tomando en cuenta estos temas tratados en la aplicación de la herramienta de Gestión Empresarial correspondientes a política de precio se desarrollaron las siguientes estrategias, formuladas agrupando aquellos temas que tienen relación entre sí, de lo que resulta:

Estrategia:

- ✓ Implementar mecanismos para contrarrestar los efectos ocasionados por las variaciones de los precios en los productos ofrecidos por la empresa.

Objetivo:

- ❖ Mantener precios competitivos que produzcan ganancias a la empresa.

2.1.2.4. Política de Comunicación.

Considerando todos los temas tratados en el diagnóstico de políticas de comunicación, se logró identificar la siguiente lista de aspectos que se encuentran en nivel críticos dentro de la empresa.

- La empresa no invierte recursos en promoción y publicidad.
- La empresa no implementa ningún método de publicidad.
- El nombre o marca del producto no está posicionado de manera adecuada en el mercado.

Tomando en cuenta estos temas tratados en la aplicación de la herramienta de Gestión Empresarial correspondientes a política de comunicación se desarrollaron las siguientes estrategias, formuladas agrupando aquellos temas que tienen relación entre sí, para ello se formularon las siguientes estrategias:

Estrategias:

- ✓ Establecer un plan de inversión para la publicidad en la empresa que incluya varios canales de comunicación (volantes, afiches, letreros, radio y televisión).
- ✓ Utilizar medios de comunicación directa con los clientes logrando la penetración del negocio en el mercado.

Objetivo:

- ❖ Lograr un amplio reconocimiento y aceptación de la empresa por parte de sus clientes.

2.1.3 Estrategias sobre la Gestión de Producción:

2.1.3.1. Edificios e Instalaciones:

Mediante el diagnóstico realizado para edificios e instalaciones de la empresa Central Parts se identificaron los siguientes aspectos como débiles.

- La empresa no cuenta con planos de edificios e instalaciones.
- El estado físico aparente de edificios e instalaciones de la empresa es muy bueno:
- Bodega de los productos en buenas condiciones.
- Lugar de trabajo en buenas condiciones.
- Zonas de parqueo accesible.
- La empresa no cuenta con un programa de mantenimiento de edificios e instalaciones.

En consideración a los puntos mencionados que requieren mayor enfoque para su mejoramiento se proponen las siguientes estrategias las cuales enfocan y engloban los ítems antes mencionados:

Estrategias:

- ✓ Crear los planos de los edificios de la empresa.
- ✓ Establecer un plan de mantenimiento a las diferentes áreas de la empresa.

Objetivo:

- ❖ Conocer el estado físico de las instalaciones de la empresa, para determinar aquellas acciones que se deben de realizar en pro de las mejoras de las instalaciones, y de esta manera proporcionar excelentes condiciones tanto a sus trabajadores como a sus clientes.

2.1.3.2. Maquinaria y Equipos

El diagnóstico sobre los aspectos de Maquinaria y Equipo con los que cuenta actualmente la empresa se identificaron los siguientes puntos débiles.

- La empresa no cuenta con un registro de equipos.
- La empresa no tiene elaborado diagramas de distribución de equipos.
- La empresa no cuenta con un programa de mantenimiento de equipos.

Una vez identificados los puntos débiles antes mencionados se elaboraron las siguientes estrategias para mejorar dichos puntos:

Estrategias:

- ✓ Realizar una Distribución de planta adecuada en donde se ubiquen de manera óptima los equipos que posee la empresa.
- ✓ Elaborar un control de inventario sobre los equipos de la empresa.

Objetivo

- ❖ Lograr un mejor control sobre los recursos materiales de la empresa.

2.1.3.3. Higiene y Seguridad Ocupacional:

Considerando todos los temas tratados en el diagnóstico de Higiene y Seguridad, se logró identificar la siguiente lista de aspectos que se deben mejorar en la empresa.

- No se ha instalado equipos de seguridad (extintores, botiquines, áreas demarcadas).
- No cuenta con un plan de prevención y atención a riesgos en las siguientes áreas:
 - Bodega de productos.
 - Área de despacho (tienda).
 - Área de trabajo).
 - Zonas de circulación externa.
 - Planta Principal.

- El personal no cuenta con equipos, herramientas para su protección.

Una vez identificados los puntos débiles antes mencionados se elaboraron las siguientes estrategias para mejorar dichos puntos:

Estrategias:

- ✓ Elaborar un plan de prevención y atención a riesgos de la empresa para proteger la integridad física, la salud, la higiene y la disminución de los riesgos laborales para hacer efectiva la seguridad ocupacional de todas las personas que laboran en la empresa.
- ✓ Realizar capacitaciones al personal de la empresa en temas de prevención y atención a desastres, tomando en cuenta todas las áreas de la empresa.
- ✓ Instalar equipos de seguridad según lo establecido en la ley 618, Ley general de higiene y seguridad del trabajo.

Objetivos:

- ❖ Garantizar en la empresa el cumplimiento de lo establecido en la Ley 618, Ley de Higiene y seguridad del trabajo.
- ❖ Disminuir los factores de riesgos de accidentes laborales en la empresa.
- ❖ Capacitar al personal e temas relacionados con Higiene y seguridad del trabajo.

2.1.4. Estrategias sobre la Gestión de Recursos Humanos:

2.1.4.1. Recursos Humanos

Considerando todos los temas tratados en el diagnóstico de Recursos Humanos, se logró identificar la siguiente lista de temas que se encuentran en nivel críticos dentro de la empresa.

- La empresa no cuenta con un procedimiento de reclutamiento y selección de personal.
- La empresa no implementa un procedimiento de inducción del personal.
- La empresa no realiza evaluación al desempeño de sus trabajadores.
- La empresa no realiza capacitación ni invierte recursos en la preparación académica de sus empleados.
- En la empresa se da en cierta medida la motivación laboral y condiciones de trabajo.
- La empresa no cuenta con un plan de Incentivos y beneficios sociales para el trabajador.
- La empresa no tiene un manual de procedimiento para atender y dar solución a quejas, reclamos y/o conflictos laborales.
- Existe un alto nivel de rotación de personal en la empresa.

A partir de los puntos mencionados anteriormente se realizaron las siguientes estrategias con el objetivo de mejorar dichos puntos:

Estrategias

- ✓ Crear un modelo integral del proceso de recursos humanos en cual se definan etapas y acciones claves en este proceso.
- ✓ Diseñar un sistema de incentivos para los trabajadores del área de ventas.
- ✓ Crear un procedimiento para la dar solución a los conflictos laborales que se presenten.
- ✓ Implementar un plan de incentivos sobre las ventas que beneficie a los colaboradores del negocio.

Objetivos

- ❖ Elaborar un modelo adecuado de recursos humanos que le permita a la empresa el uso de herramientas que le ayuden crecer y ser más competitiva.
- ❖ Incrementar la motivación de los trabajadores que incida en el mejoramiento del clima de trabajo.

2.1.5 Estrategias sobre la Gestión de Gestión Financiera:

2.1.5.1. Gestión Financiera

Considerando los temas tratados en el diagnóstico de Gestión Financiera, se logró identificar la siguiente lista de temas que deben ser mejorados:

- La empresa no elabora ni aplica un presupuesto de caja.
- En ciertas ocasiones la contabilidad está al día.
- La empresa no ha creado reservas para inversiones futuras y mejoras de la empresa.
- La empresa no realiza capacitación e invierte recursos en la preparación académica de sus empleados.
- La empresa no invierte en seguros y pólizas para evitar pérdidas y costos mayores.
- No implementa políticas de descuentos y manejo de comisiones sobre ventas.
- Ocasionalmente el excedente temporal de efectivo se invierte en opciones rentables

Una vez identificados los puntos débiles de dicho diagnostico se realizaron las estrategias necesarias para mejorar dichos puntos:

Estrategias:

- ✓ Invertir en pólizas de seguros que garanticen protección sobre los recursos de la empresa.

- ✓ Establecer políticas de descuentos sobre compras mayores a las habituales.
- ✓ Promover la inversión de capital en nuevas líneas de productos que aumente las cifras de ventas.
- ✓ Establecer frecuencias de análisis financiero de los resultados obtenidos en la empresa.

Objetivo:

- ❖ Establecer un control adecuado de la información financiera de la empresa.

CONCLUSIONES

Con la realización de este trabajo se puede concluir que:

- ✚ Mediante el diagnóstico realizado en la empresa Central Parts se logró conocer su situación actual; a partir de ello se identificó que el área que mejor realiza sus actividades es la de mercadeo y en las cuales se requiere mejorar son las administrativas (planeación estratégica y recursos humanos).
- ✚ A partir de los resultados obtenidos del instrumento de Gestión Empresaria se formularon en total 39 estrategias como propuesta de mejora de la gestión administrativa para la empresa Central Parts.

Visión Empresarial Estratégica 13

Gestión de Mercado 11

Gestión de Producción 7

Gestión de Recursos Humanos 4

Gestión Financiera 4.

En orden de prioridad se deberán de implementar en un corto plazo las siguientes:

- Elaborar un plan de estratégico que refleje las directrices y las proyecciones en la organización de Central Parts.
- Establecer directivas, reglamentos y alineamientos de Recursos Humanos sobre toda el área de la empresa.
- Establecer un plan de inversión para la publicidad en la empresa que incluya varios canales de comunicación (volantes, afiches, letreros, radio y televisión).

RECOMENDACIONES

Después de haber realizado el diagnóstico de gestión empresarial y formulación de alternativas para la empresa Central Parts, se ha llegado a las siguientes recomendaciones:

- ❖ Elaborar la planificación de las actividades de las estrategias a o implementar en un plazo menor o igual a un año.
- ❖ Valorar la importancia de la creación de un área o del puesto de responsable de recursos humanos dentro de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

R., F. (1997). *Concepto de Administracion Estrategica* . Mexico: Prentice Hall 5ª.

C., A. (05 de 2012). *Formulacion Estrategica* . Blogger:
<http://anibalcueto.blogspot.com/2012/03/formulacion-estrategica.html>.

Carballo, A. M. (01 de 2013). *Evaluación De La Gestión Administrativa, Financiera Y Comercial* . eumed.net: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1314/diagnostico-administrativo.html>.

Formulacion de Estrategias . (s.f.).
<http://www.joseacontreras.net/direstr/cap81d.htm>.

Gomez, J. M. (09 de 2012). Modelo para la Gestion Administrativa en la actividad de comercializacion :
<http://juancarlosvergaras.files.wordpress.com/2013/04/articulo-gestion-y-desarrollo-no-7.pdf>.

ley618Nic. (19 de 04 de 2007). Ministerio del trabajo :
<http://www.mitrab.gob.ni/documentos/leyes/Ley618Nic.pdf/view>.

Nacional, E. P. (04 de 2011). *Formulacion de Estrategias* . Slideshare:
<http://es.slideshare.net/educacionvirtualcecepn/formulacin-estrategica-2011>.

ANEXOS

ANEXOS

Anexo N°1 Entrevista

Dirigida a: Sr. Armando Cortez (Gerente Propietario)

1. ¿Cuándo inicios sus operaciones Central Parts?
2. ¿La empresa está legalmente constituida?
4. ¿Cómo ha crecido la empresa desde que inició operaciones?
5. ¿La empresa cuenta con una misión y una visión?
6. ¿En cuántas áreas se encuentra dividida la empresa?
7. ¿Cuántas personas trabajan actualmente en la empresa?
8. ¿Cuentan con área de Recursos Humanos que se encargue del proceso de reclutamiento, selección y contratación?
9. ¿Cómo realizan los procesos de reclutamiento del personal?
- 10 ¿Brinda capacitación al personal?
- 11 ¿La empresa cuenta con fichas de puesto?
12. 11. ¿Qué tipos de productos ofrece la empresa?
13. ¿Quiénes son sus clientes potenciales?
14. ¿Tienen claramente definido hacia donde se dirige la empresa?

Anexo N°2: Instrumento de Gestión Empresarial (INPYME)

I. INSTRUMENTO DIAGNÓSTICO PARA LA GESTIÓN EMPRESARIAL	
I. Identificación e Información General de la empresa	
a. Nombre de la Empresa:	Central Parts
b. Código de empresa:	
c. Nombre del Propietario de la empresa:	Armando Cortez
d. Nombre del Departamento:	Managua
e. Dirección exacta:	Carretera Norte plásticos, Modernos 2 ½ cuadra al sur
f. Correo electrónico:	-
g. Sitio en Internet:	-
h. Teléfonos:	2289-1503

Tabla N°1: Información General

Rama Empresarial	Rubro	Productos que elabora	Participación en la cadena Productiva
a. Agroindustria Alimentaria			
b. Artesanía			
c. Cuero - Calzado			Tienda de Insumo-Producción-Comercialización
d. Madera - Mueble			
e. Textil - Vestuario			
f. Comercio	C	No aplica	Empresa dedicada a la comercialización de repuestos para autos

Tabla N°2: Información General

j. La Empresa Tiene		I. Categoría de empresa según el RUM (M, P, M):	
1- Registro RUM		N° de trabajadores	No. de trabajadores
2- N° RUC	RUC: J0310000056633	1. Micro (1 - 5 trabajadores):	
3- Marca Comercial	si	2. Pequeña (6 - 30 trabajadores):	14-19
k. Los productos Tienen		3. Mediana(31 -100 trabajadores):	
1- Marca registrada			
2- Etiqueta Nutricional			
3- Registro Sanitario			
4- Código de Barra			

Tabla N°4: Información General

Tabla N°3: Información General

o. Nombre del encuestador (a): Rene, Héctor y Helen	q. Fecha de la entrevista:	
p. Firma del Empresario(a) _____ Armando Cortez	1. Día:	2 veces por semana
	2. Hora de inicio:	10:00 a.m.
	3. Hora de finalización:	-

Tabla N°5: Información General

II. DIAGNÓSTICO SOBRE LA GESTION ADMINISTRATIVA

Visión Empresarial Estratégica							
No.	Temas tratados en la entrevista	Puntos obtenidos					Observación general, por parte del entrevistador
		1	2	3	4	5	
1	La empresa tiene elaborada adecuadamente su Misión		x				Tienen una misión pero no se encuentra plasmada en ningún lugar.
2	La empresa tiene elaborada adecuadamente su Visión		x				Tienen una visión pero no se encuentra plasmada en ningún lugar.
3	La empresa tiene formulado adecuadamente su objetivos		x				No tienen elaborados adecuadamente sus objetivos
4	Los instrumentos estratégicos se ubican en lugares visibles para colaboradores, clientes y otros.	x					No se encuentra plasmado
5	La empresa tiene formulado y documentado un Plan Estratégico	x					No tienen plan estratégico ninguna parte
6	Los colaboradores de la empresa participaron en su formulación.	x					Los colaboradores no participaron en la elaboración
7	La empresa pone en práctica el Plan Estratégica en sus actividades diarias		x				Si se ponen en práctica pero de una manera empírica
8	Se aplica instrumentos de diagnósticos para la evaluación y reformulación de la estrategia de la empresa (FODA, Grupo Focal, etc.).		x				De manera empírica
9	La empresa tiene descrito y definido los productos y servicios que ofrece actualmente.				x		Cuenta con un catálogo de productos bastante completo
10	Tiempo dedicado a asuntos Estratégicos vs Operativos		x				El tiempo dedicado a asuntos estratégicos es poco
11	Se diferencia el concepto de empresa al de negocio		x				Únicamente por el gerente general

Resultados obtenidos sobre la visión empresarial estratégica

		Puntos según distribución					Puntos obtenidos	Puntaje máximo a obtener	%	Resultado de la evaluación
	Puntaje de cada columna	1	2	3	4	5				
	Sumatoria total del puntaje obtenido	3	14	0	4	0	21	55	38%	DEFICIENTE

Tabla N°6: Visión Empresarial

Proceso Administrativo: Planificación

No.	Temas tratados en la entrevista	Puntos obtenidos					Observación general, por parte del entrevistador
		1	2	3	4	5	
1	El empresario planifica las actividades de la empresa.		x				Si se planifican pero no se lleva una documentación adecuada de la planificación
2	Utiliza instrumentos de planificación (POA, otros).	x					No se utiliza ningún documento se realiza de manera empírica
3	Existen Planes de corto, mediano y largo plazo			x			Si existen planes a corto y mediano plazo pero no se encuentran plasmados solo se tiene conocimiento de estos por Gerencia general
4	Existen metas concretas de crecimiento del negocio		x				Teóricamente existen metas pero no se reflejan ni se planifican de manera adecuada
5	Las metas y objetivos formulados son reales y mensurables	x					Al no tener metas concretas, estas no se pueden medir

Resultados obtenidos sobre el Proceso Administrativo: Planificación

		Puntos según distribución					Puntos obtenidos	Puntaje máximo a obtener	%	Resultado de la evaluación
	Puntaje de cada columna	1	2	3	4	5				
	Sumatoria total del puntaje obtenido	2	4	3	0	0	9	25	36%	DEFICIENTE

Tabla N°7: Planificación

Proceso Administrativo: Organización

No.	Temas tratados en la entrevista	Puntos obtenidos					Observación general, por parte del entrevistador
		1	2	3	4	5	
1	La empresa está organizada por áreas de trabajo				x		Prácticamente si está dividida, pero no existe una división plasmada
2	Existe una definición de puestos, funciones y responsabilidades de los colaboradores			x			se orientan pero no están de forma escrita
3	Existe coordinación entre áreas de trabajo de la empresa			x			Si existe coordinación pero se tiene que mejorar
4	Orden y aseo en cada área de actividades de la empresa			x			Existe aseo pero no orden en las áreas
5	Descripción de procedimientos y métodos de trabajo	x					No existe documento formal de la descripción de procedimientos y métodos, solo es de manera oral
6	Han elaborado un reglamento interno		x				No existe documento formal de reglamento interno solo es de manera oral

Resultados obtenidos sobre el proceso administrativo: Organización

		Puntos según distribución					Puntos obtenidos	Puntaje máximo a obtener	%	Resultado de la evaluación
	Puntaje de cada columna	1	2	3	4	5				
	Sumatoria total del puntaje obtenido	1	2	9	4	0	16	30	53%	REGULAR

Tabla N°8: Organización

Proceso Administrativo: Dirección de Personal

No.	Temas tratados en la entrevista	Puntos obtenidos					Observación general, por parte del entrevistador
		1	2	3	4	5	
1	La gerencia de la empresa se preocupa por mantener la motivación de los colaboradores			x			El proceso no es constante ni planeado
2	La gerencia promueve entre los colaboradores un clima adecuado de relaciones humanas y el trabajo en equipo			x			El clima surge espontáneamente sin necesidad que intervenga la gerencia
3	Existe fluidez de la comunicación e información entre los colaboradores				x		Si se logra una comunicación fluida
4	Involucra la gerencia a los colaboradores en la identificación, análisis y toma de decisiones a los problemas de la empresa.	x					Solo es realizado por la gerencia general (Centralizado)
5	Adecuado Liderazgo de la gerencia de la empresa.			x			Liderazgo no es el adecuado

Resultados obtenidos sobre el proceso administrativo: Dirección de Personal

		Puntos según distribución					Puntos obtenidos	Puntaje máximo a obtener	%	Resultado de la evaluación
	Puntaje de cada columna	1	2	3	4	5				
	Sumatoria total del puntaje obtenido	1	0	9	4	0	14	25	56%	REGULAR

Tabla N°9: Dirección del Personal

Proceso Administrativo: Control

No.	Temas tratados en la entrevista	Puntos obtenidos					Observación general, por parte del entrevistador
		1	2	3	4	5	
1	Se le da seguimiento al cumplimiento de las metas definidas en la empresa		x				El único control que se lleva, es con respecto a los al volumen de ventas
2	Se lleva control de la asistencia y puntualidad del personal			x			No documentado solo por observación
3	Se usan estándares de calidad e índices de desempeño mensuales		x				No existen estándares de calidad establecidos
4	Se lleve control de volumen de producción y ventas del negocio					x	Sistema mantiene la información necesaria sobre los volúmenes de venta
5	Usa como referencia estándares de competitividad nacional				x		Empíricamente
6	Usa como referencia estándares de competitividad internacional		x				Depende de la calidad de los proveedores
7	Se controla la calidad de los productos y /o servicios			x			No se lleva un control de calidad formal
8	Se lleva el control del desperdicio, se evalúa y corrige los defectos			x			Solo de devoluciones
9	Se lleva control de todos los costos y gastos de la empresa				x		El sistema lleva control de la mayoría de costos y gastos
10	Se controla la existencia y uso de materias primas e insumos					x	Todo registrado en el sistema
11	Controla el ingreso y egreso de dinero en efectivo y en depósitos					x	Registrado en el sistema
12	Controla las cuentas por pagar de los clientes					x	Registrado en el sistema
13	Controla las cuentas por pagar que tiene la empresa					x	Registrado en el sistema

Resultados obtenidos sobre el Proceso Administrativo: Control

		Puntos según distribución					Puntos obtenidos	Puntaje máximo a obtener	%	Resultado de la evaluación
	Puntaje de cada columna	1	2	3	4	5				
	Sumatoria total del puntaje obtenido	0	6	9	8	25	48	65	74%	BUENO

Tabla N°10: Control

Diagnóstico sobre la Gestión de Mercadeo: Política de Distribución

No.	Temas tratados en la entrevista	Puntos obtenidos					Observación general, por parte del entrevistador
		1	2	3	4	5	
1	Se conoce el segmento de mercado que atiende la empresa			x			Documentación no adecuada
2	La empresa elabora Planes de Mercadeo escritos, considerando lo que hace la competencia.			x			No se elaboran planes, es empírico
3	Se mantiene información de mercados referente a los clientes competidores y productos			x			se posee, pero no documentado
4	Se prioriza la capacitación y experiencia del personal de ventas	x					No se ofrece capacitación
5	Se cuenta con incentivos y comisiones sobre ventas logradas.	x					No se cuenta con planes de incentivos
6	La empresa esta adecuadamente ubicadas para su posicionamiento comercial.				x		Situada en zona comercial adecuada
7	Los canales de comercialización son los adecuados porque le brindan ventaja a la empresa.			x			Falta tecnificación
8	La distribución y/o abastecimiento a los clientes es adecuada y oportuna.				x		Se necesita mejorar
9	Se cuenta con medios de transporte apropiados y de calidad para la distribución de los productos				x		Los medios de transporte brindan buenas condiciones
10	Se tiene clara cuales son nuestras ventajas competitivas y nuestro posicionamiento en cada uno de los segmentos.	x					Se conoce pero no se documenta
11	Nivel de importancia que tiene el gasto en comunicación promocional (Fuerza de ventas, Catálogos, Ferias, Publicidad Radial, TV, etc.)			x			Se conoce, pero no se ejecutan

Resultados obtenidos en Gestión de Mercadeo: Política de Distribución

	Puntos según distribución					Puntos obtenidos	Puntaje máximo a obtener	%	Resultado de la evaluación
Puntaje de cada columna	1	2	3	4	5				
Sumatoria total del puntaje obtenido	3	0	15	12	0	30	55	55%	REGULAR

Tabla N°12: Política de Distribución

Diagnóstico sobre la Gestión de Mercadeo: Política de Precios

No.	Temas tratados en la entrevista	Puntos obtenidos					Observación general, por parte del entrevistador
		1	2	3	4	5	
1	La empresa tiene e implementa un método para definir los precios de sus productos (estructura de costos, Plaza de mercado del producto, Costo + margen de utilidad).					x	claramente definido
2	Conoce estrategia para definir precios y las utiliza para posicionarse en el mercado		x				En la mayoría de ocasiones
3	Su empresa implementa mecanismos para prever las variaciones en los precios de los productos		x				no implementa
4	Se fijan precios diferenciados en función del tipo de cliente					x	Dependiendo del volumen y empresa
5	El precio del producto cubre la totalidad de los costos de su producción (directos e indirectos)					x	Todo registrado

Resultados obtenidos en Gestión de Mercadeo: Política de Precios

		Puntos según distribución					Puntos obtenidos	Puntaje máximo a obtener	%	Resultado de la evaluación
	Puntaje de cada columna	1	2	3	4	5				
	Sumatoria total del puntaje obtenido	0	4	0	0	10	14	25	56%	REGULAR

Tabla N°13: Política de Precios

Diagnóstico sobre la Gestión de Mercadeo: Política de Comunicación

No .	Temas tratados en la entrevista	Puntos obtenidos					Observación general, por parte del entrevistador
		1	2	3	4	5	
1	La empresa invierte recursos en promoción y publicidad	x					No realiza
2	La selección de medios de publicidad es adecuada y efectiva.	x					No realiza
3	Utiliza la empresa diferentes medios de publicidad	x					No realiza
4	El nombre o marca del producto está posicionado en el mercado	x					No realiza
5	Reconocimiento y aceptación del eslogan de la empresa				x		La empresa es recocida por su slogan en el sector comercial.

Resultados obtenidos en Gestión de Mercadeo: Política de Comunicación

		Puntos según distribución					Puntos obtenidos	Puntaje máximo a obtener	%	Resultado de la evaluación
	Puntaje de cada columna	1	2	3	4	5				
	Sumatoria total del puntaje obtenido	4	0	0	4	0	8	25	32 %	DEFICIENTE

Tabla N°14: Política de Comunicación

IV. DIAGNÓSTICO SOBRE LA GESTIÓN DE PRODUCCIÓN
Diagnóstico sobre la Gestión de Producción: Edificios e instalaciones

No.	Temas tratados en la entrevista	Puntos obtenidos					Observación general, por parte del entrevistador
		1	2	3	4	5	
1	La empresa cuenta con planos de edificios e instalaciones		x				No cuenta con un plano
2	Estado físico aparente de edificios e instalaciones:						
2.1	Planta Principal				x		Buen estado
2.2	Bodega de materiales					x	Buen estado
2.3	Bodega de productos terminados	x					No tiene
2.4	Bodega de materiales de empaque	x					No tiene
2.5	Área de Producción (lugar de trabajo)	x					No tiene
2.6	Cuartos de máquinas / otras áreas	x					No tiene
2.7	Otros edificios	x					No tiene
2.8	Zonas de parqueo			x			La calle
2.9	Zonas de circulación externa			x			Falta rotulo
2.10	Otras zonas exteriores			x			Mantenimiento de cause alledaño
3	Existe adecuada distribución de las áreas físicas de la empresa.					x	Accesible y eficiente
4	Las áreas de la empresa tienen funcionamiento adecuado:						
4.1	Planta Principal					x	
4.2	Bodegas de materiales				x		Adecuado almacenamiento de los productos
4.3	Bodega de productos terminados	x					No tiene
4.4	Bodega de materiales de empaque	x					No tiene
4.5	Área de Producción (lugar de trabajo)	x					no aplica
4.6	Otros edificios	x					No tiene
4.7	Zonas de parqueo	x					No posee
4.8	Otras zonas exteriores			x			Falta rotulo
5	La empresa cuenta y desarrolla un Programa de mantenimiento a edificios e instalaciones			x			Deteriorado

Resultados obtenidos en Gestión de Producción: Edificios e instalaciones

		Puntos según distribución					Puntos obtenidos	Puntaje máximo a obtener	%	Resultado de la evaluación
	Puntaje de cada columna	1	2	3	4	5				
	Sumatoria total del puntaje obtenido	10	2	15	8	15	50	115	43%	REGULAR

Tabla N°15: Edificios e Instalaciones

Diagnóstico sobre la Gestión de Producción: Maquinaria y equipo

No.	Temas tratados en la entrevista	Puntos obtenidos					Observación general, por parte del entrevistador
		1	2	3	4	5	
1	La empresa cuenta con un registro de la maquinaria y equipo disponible en la empresa			x			No actualizado
2	La empresa ha elaborado un Diagramas de distribución de la maquinaria y equipo	x					No existe
3	Estado físico aparente de la maquinarias y equipos:						
3.1	Maquinaria y equipos				x		Los equipos están en buenas condiciones y se les da mantenimiento correctivo cada vez que es necesario
3.2	Herramientas				x		En buenas condiciones
3.3	Maquinaria de transporte (montacargas, bandas, otros)				x		Buen estado
3.4	Equipos auxiliares	x					Mostradores en buen estado
4	La empresa cuenta con un programa de mantenimiento de la maquinaria y equipo		x				Solo se realiza mantenimiento correctivo no preventivo

Resultados obtenidos en Gestión de Producción: Maquinaria y equipo

	Puntos según distribución					Puntos obtenidos	Puntaje máximo a obtener	%	Resultado de la evaluación
	1	2	3	4	5				
Puntaje de cada columna	1	2	3	4	5				
Sumatoria total del puntaje obtenido	1	2	3	16	0	22	40	55%	REGULAR

Tabla N°16: Maquinaria y Equipos

Diagnóstico sobre la Gestión de Producción: Higiene y Seguridad Ocupacional

No.	Temas tratados en la entrevista	Puntos obtenidos					Observación general, por parte del entrevistador
		1	2	3	4	5	
1	En la empresa se ha instalado equipos de seguridad (extintores, botiquines, áreas demarcadas)		x				Cuenta solamente con un extintor
2	La empresa cuenta con un plan de prevención y atención a riesgos en las siguientes áreas:						
2.1	Bodega de materiales	x					No tiene
2.2	Bodega de productos terminados	x					No tiene
2.3	Área de despacho (tienda)	x					No tiene
2.4	Bodega de materiales de empaque	x					No tiene
2.5	Área de Producción (lugar de trabajo)	x					No tiene
2.6	Cuartos de máquinas / otras áreas	x					No tiene
2.7	Otros edificios (Área para la alimentación de los colaboradores)	x					No tiene
2.8	Zonas de parqueo	x					No tiene
2.9	Zonas de circulación externa	x					No tiene
2.10	Otras zonas exteriores	x					No tiene
3	La empresa cuenta con un Manual de Procedimientos sobre Higiene y Seguridad Ocupacional	x					no tiene
4	La empresa ha capacitado al personal en temas de prevención y atención a desastres de las áreas:						
4.1	Planta Principal	x					No tiene
4.2	Bodegas de materiales	x					No tiene
4.3	Bodega de productos terminados	x					No tiene
4.4	Bodega de materiales de empaque	x					No tiene
4.5	Área de Producción (lugar de trabajo)	x					No tiene
4.6	Otros edificios	x					No tiene
4.7	Zonas de parqueo	x					No tiene
4.8	Otras zonas exteriores	x					No tiene
5	El personal está dotado de equipos, herramientas e instrumentaria para su protección	x					No tiene

Resultados obtenidos en Gestión de Producción: Higiene y Seguridad Ocupacional

		Puntos según distribución					Puntos obtenidos	Puntaje máximo a obtener	%	Resultado de la evaluación
	Puntaje de cada columna	1	2	3	4	5				
	Sumatoria total del puntaje obtenido	20	2	0	0	0	22	115	19%	DEFICIENTE

Tabla N°17: Higiene y Seguridad

V. DIAGNOSTICO SOBRE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Proceso Gestión de Recursos Humanos

No.	Temas tratados en la entrevista	Puntos obtenidos					Observación general, por parte del entrevistador
		1	2	3	4	5	
1	La empresa cuenta con un procedimiento de reclutamiento y selección de personal			x			No se encuentra claramente definidos
2	La empresa implementa un procedimiento de inducción del personal	x					No aplica
3	Se realiza evaluación del desempeño del recurso humano	x					No aplica
4	La empresa realiza capacitación e invierte recursos en la preparación académica de sus empleados	x					no es prioridad
5	La empresa cuenta con Políticas de administración de sueldos y salarios (La empresa contempla además del salario, convenios, otros sistemas de remuneración)	x					No aplica
6	En la empresa se da la Motivación laboral y condiciones de trabajo		x				Proporciona condiciones de trabajo adecuado
7	La empresa cuenta con un plan de Incentivos y beneficios sociales para el trabajador	x					De mutuo acuerdo
8	La empresa tiene un manual de procedimiento para atender y dar solución a quejas, reclamos y/o conflictos laborales	x					Carece de instrumento
9	La empresa cumple con las normas y regulaciones laborales del país				x		Es una empresa legalmente constituida
10	Qué nivel de rotación de personal tiene la empresa			x			Es muy alto
11	La empresa cumple en tiempo y forma los pagos de planilla					x	Se mantiene al día

Resultados obtenidos sobre la Gestión de Recursos Humanos

		Puntos según distribución					Puntos obtenidos	Puntaje máximo a obtener	%	Resultado de la evaluación
	Puntaje de cada columna	1	2	3	4	5				
	Sumatoria total del puntaje obtenido	6	2	6	4	5	23	55	42%	REGULAR

Tabla N°18: Recursos Humanos

VI. DIAGNOSTICO SOBRE LA GESTIÓN FINANCIERA

Proceso Gestión Financiera

No.	Temas tratados en la entrevista	Puntos obtenidos					Observación general, por parte del entrevistador
		1	2	3	4	5	
1	La empresa reinvierte recursos propios para su crecimiento				x		Incrementa su inventario
2	La empresa elabora y aplica presupuesto de caja		x				no aplica
3	El empresario tiene conocimiento para calcular su capital de trabajo					x	Todo registrado
4	Separa las cuentas y gastos de la empresa de las cuentas personales					x	Todo registrado
5	Administra el dinero en cuentas bancarias				x		Todo registrado
6	Su contabilidad está al día			x			En algunas ocasiones se descuida
7	El detalle de costos le permite calcular precios de sus productos y/o servicios					x	Todo registrado
8	Ha creado reservas para inversiones futuras y mejoras de la empresa		x				No realiza
9	Aplica políticas para controlar la liquidez (días de pago, emisión de cheques, compras por presupuesto, etc.)					x	Todo registrado
10	Se preocupa por mantener un mínimo de caja para dos o tres semanas			x			No es continuo
11	Mantiene al día sus créditos y cuentas por pagar de tal manera que no paga multas y otros costos extras					x	Todo registrado
12	La empresa trabaja con un sistema de presupuestos			x			algunas veces
13	Invierte en seguros y pólizas para evitar pérdidas y costos mayores	x					No es prioridad
14	Políticas de descuentos y manejo de comisiones sobre ventas	x					No tiene
15	El excedente temporal de efectivo se invierte en opciones rentables		x				Falta documentación
16	Manejo de caja chica para gastos menores y periodicidad de los arqueos	x					No está fijado
17	Periodicidad en la elaboración de estados financieros			x			Cuando es necesario

Resultados obtenidos en Gestión Financiera: Finanzas

	Puntos según distribución					Puntos obtenidos	Puntaje máximo a obtener	%	Resultado de la evaluación
Puntaje de cada columna	1	2	3	4	5				
Sumatoria total del puntaje obtenido	3	6	12	4	25	50	85	59%	REGULAR

Tabla N°19: Gestión Financiera